

# „K.I.K.s“ für die Lehre – ein hochschuldidaktisches Angebot für Professorinnen und Professoren

---

CORNELIA ESTNER/STEFANIE WAGNER/KATJA KANTELBERG/  
ULRIKE NETT/TINA SEUFERT

## Zusammenfassung

Ausgangspunkt für die K.I.K.s (Kollegiale und Individuelle Kurzformate) ist die Vielfalt an Aufgabenfeldern und die Komplexität von Anforderungen an Hochschul-Professor\*innen<sup>1</sup>, weswegen es dieser Klientel oftmals nicht möglich ist, hochschuldidaktische Weiterbildungs- und Beratungsangebote wahrzunehmen (Wildt, 2009). So nutzten bislang auch die Professor\*innen an der primär naturwissenschaftlich und technisch ausgerichteten Universität Ulm die Qualifizierungsangebote des ansässigen Arbeitsbereichs für Hochschuldidaktik kaum. Infolgedessen war es ein wichtiges Anliegen des o. g. Projekts, niederschwellige Weiterbildungsangebote zu konzipieren und auszubauen, mit denen die Zielgruppe besser erreicht werden kann (s. a. Wildt, 2009). Ferner wurden gezielte Marketingstrategien eingesetzt, um die Aufmerksamkeit auf die Hochschuldidaktik mit ihren Angeboten für Professor\*innen zu lenken. Die Ergebnisse sprechen dafür, dass es innerhalb kurzer Zeit und mittels einer erfolgreichen Marketingstrategie gelang, ein individualisiertes hochschuldidaktisches Angebot für Professor\*innen zu entwickeln und das Interesse und die Motivation dafür bei der Zielgruppe zu erhöhen. So nahmen seit der Konzeptentwicklung bereits fünf Prozent der Professor\*innen das Angebot wahr. Auf Basis dieser positiven Resonanz werden die K.I.K.s derzeit weiterentwickelt und ausgebaut.

---

1 Soweit nicht anders angegeben umfasst die angesprochene Zielgruppe Professor\*innen und Juniorprofessor\*innen.

## Gliederung

1	(Theoretische) Ausgangslage . . . . .	146
2	Ziele und Fragestellungen . . . . .	149
3	Methode . . . . .	149
3.1	Kurzformate für Professor*innen . . . . .	149
3.1.1	Kollegiale Fallberatung . . . . .	150
3.1.2	Moderierte Austauschrunden (in Fachgruppen) . . . . .	150
3.1.3	Lehrcoaching . . . . .	150
3.1.4	Expertengestützte Lehrhospitation . . . . .	151
3.2	Materialien . . . . .	151
3.3	Zeitlicher Ablauf . . . . .	152
4	Ergebnisse . . . . .	152
4.1	Passendes, akzeptiertes Angebot . . . . .	153
4.1.1	Kollegiale K.I.K.s . . . . .	153
4.1.2	Individuelle K.I.K.s . . . . .	154
4.2	Art der Kommunikation . . . . .	155
5	Diskussion und Ausblick . . . . .	155
5.1	Passendes, akzeptiertes Angebot . . . . .	156
5.2	Art der Kommunikation . . . . .	157
6	Anhang . . . . .	159

## 1 (Theoretische) Ausgangslage

Hochschul-Professor\*innen sind aus hochschuldidaktischer Sicht eine Zielgruppe, die im Gegensatz zum akademischen Mittelbau oder Studierenden, wie z. B. Tutor\*innen und Mentor\*innen, einen sehr speziellen und individuellen Bedarf hat. Zum einen liegt das an ihrer Rollendiversität: Sie sind Wissenschaftler\*innen und Fachexpert\*innen (zum Experten- bzw. Professionalisierungsbe-griff s. a. Miege, 2008; Wildt, 2009), aber auch Lehrende und (Personal-)Manager\*innen, um nur drei der wichtigsten Rollen zu nennen. Zum anderen sind seit der Bologna-Reform die Anforderungen an Professor\*innen, das eigene Lehrhandeln zu professionalisieren, stark gestiegen (Baatz & Glombitza-Cevey, 2015). In diesem Zusammenhang stellt die Lehre eine Reihe an komplexen Herausforderungen dar und beschränkt sich nicht nur auf das bloße Unterrichten

bzw. das Halten von Vorlesungen. So gehören neben der didaktischen Gestaltung unterschiedlicher Lehrformate z. B. auch Prüfungstätigkeiten und Prüfungskonzeptionen dazu. Weiterhin wirken Professor\*innen maßgeblich bei der Studiengangs- und Curriculumsentwicklung in ihrem Fachbereich mit. Nicht zuletzt beraten und begleiten Professor\*innen sowohl Studienanfänger\*innen als auch Studiums-Abschlussarbeiten, Promovierende und Habilitierende. Problematisch ist, dass Professor\*innen mit der Berufung die verantwortungsvolle und adäquate Erfüllung der Aufgaben automatisch zugeschrieben wird, ohne sie jedoch systematisch darauf vorzubereiten. So erwerben sie ihr Wissen und ihre Kompetenz als Lehrende eher autodidaktisch und getreu dem Motto *learning by doing*, da verschiedene konservative hochschuldidaktische Angebote oft nicht genutzt werden (können). Bisherige hochschuldidaktische Fortbildungen wie z. B. (Halbtages-)Workshops, die einen Großteil der genannten Themen behandeln, werden kaum von Professor\*innen besucht. So lag der Anteil an Professor\*innen, die an Kursen im Hochschuldidaktikzentrum Baden-Württemberg (HDZ) teilgenommen hatten, zwischen 2008 und 2014 bei durchschnittlich 2,5 Prozent aller Weiterbildungsteilnehmenden (Baatz & Glombitza-Cevey, 2015). Ein Kernproblem für die mangelnde Teilnahme von Professor\*innen an hochschuldidaktischen Weiterbildungsangeboten – in erster Linie Workshops – dürfte der Stellenwert sein, den die Lehre innerhalb der wissenschaftlichen Karriere hat. Da das Leistungsmaß die Forschungstätigkeit ist, liegen alle weiteren Aktivitäten – auch die Lehraktivität – im „persönlichen Engagement jedes Einzelnen“ (Wildt, 2009, S. 222). Demnach bieten hochschuldidaktische Weiterbildungen keine wesentlichen Anreize für diese Zielgruppe und setzen eine hohe intrinsische Motivation voraus. Ein weiteres Problem liegt in der überaus knapp bemessenen Zeit von Professor\*innen. Aufgrund der vielfältigen Aufgaben neben der Forschung (Lehre, Betreuungs- und Gremienarbeiten, Curriculumsentwicklung etc.) ist es Professor\*innen meist nicht möglich, einen oder sogar zwei Tage für hochschuldidaktische Weiterbildungsmaßnahmen aufzubringen. Auf der anderen Seite sind hochschuldidaktische Workshops oft weit im Vorfeld ausgebucht, sodass die Anmeldung sehr frühzeitig erfolgen muss, um einen Platz zu bekommen. Somit können Angebote dieser Art aktuellen Anliegen von Professor\*innen nicht unbedingt adäquat nachkommen. Darüber hinaus könnte die Zusammensetzung der Teilnehmer\*innen innerhalb der hochschuldidaktischen Workshops für die Zielgruppe der Professor\*innen unvorteilhaft sein, da sich aufgrund ihrer Personal- und Managementaufgaben zum einen andere Fragen ergeben als im akademischen Mittelbau und zum anderen sie ihre Anliegen auch gern vertraulich, exklusiv, auf Augenhöhe und unter peers klären wollen. Nicht zuletzt haben Professor\*innen im Lauf ihrer beruflichen Karriere ein umfangreiches, aber je nach

Engagement, Vorbildern, Aktivitäten und Motivation auch ein überaus heterogenes Repertoire an Wissen und Erfahrungen bzgl. Lehren und Lernen aufgebaut. Daraus resultiert auch ein höchst individueller (hochschuldidaktischer) Weiterbildungsbedarf. Nach Wildt (2009) muss eine derartige Ausgangssituation für die hochschuldidaktische Weiterbildung von Professor\*innen berücksichtigt werden. Er empfiehlt sog. „niedrigschwellige Angebote“ (S.226) (oder auch „Kurzformate“, s. a. Klinger, Thielsch & Wiemer, 2013), die u. a. folgende Aspekte beinhalten (s. a. Baatz & Glombitza-Cevey, 2015):

**Zeiteffizienz:** Das Angebot muss in mehrerlei Hinsicht zeitlich höchst effektiv sein. Neben überschaubaren, d. h. kurzzeitigen statt ganztägigen Formaten, sollten aktuelle Anliegen der Zielgruppe möglichst frühzeitig behandelt werden („just-in-time“, Baatz & Glombitza-Cevey, 2015, S. 4).

**Umsetzbarkeit:** Die Anliegen sollten lösungsorientiert und praktikabel umsetzbar geklärt werden.

„Unter Peers“ (Baatz & Glombitza-Cevey, 2015, S. 4): Professor\*innen sollte die Möglichkeit gegeben werden, sich vertraulich und unter ihresgleichen austauschen bzw. interagieren zu können. Diese Möglichkeiten sollten von professionellen Weiterbildnern oder Beratern begleitet werden.

**Ortsnähe:** Prinzipiell sollten die Angebote für eine schnelle Umsetzung ortsnah durchgeführt werden. Je nach Anliegen bietet es sich jedoch möglicherweise an, bewusst ein ortsfernes Angebot zu organisieren, um einen Austausch mit externen Peers außerhalb des eigenen Wirkungskreises zusichern zu können.

Darüber hinaus sollte das Angebot der Zielgruppe angemessen kommuniziert werden. Nachdem Professor\*innen meist in sehr vielen unterschiedlichen Belangen stark angefragt werden, werden z. T. strenge Filtermechanismen von elektronischen und brieflichen Anfragen eingesetzt (Baatz & Glombitza-Cevey, 2015). Daher sollte in sensibler Sprache sowie auf verschiedenen Kanälen Werbung für das hochschuldidaktische Angebot gemacht werden. Weiterhin sollte durch die Teilnahme an hochschuldidaktischen Angeboten Wertschätzung für die Lehrtätigkeit und das Engagement für die Verbesserung der eigenen Lehre signalisiert werden. Der Fokus liegt bei Professor\*innen auf Forschung und Publikationen (Wildt, 2009), die Ausbildung von Studierenden und die damit verbundene Lehre werden oft zweitrangig behandelt. Folglich herrscht vielmehr eine deutlich höhere Forschungs- denn eine Lehrkultur vor und damit eine entsprechend mangelnde Wertschätzung für Engagement in der Lehre. Nach einem Fokusgruppeninterview von elf Professor\*innen von Baatz & Glombitza-Cevey (2015) hat sich

dieser „weiche Faktor“ (S. 5) jedoch als noch wichtiger als finanzielle Anreize für Lehrengagement herausgestellt, weswegen eine (neue) Lehrkultur dringend notwendig wäre.

## **2 Ziele und Fragestellungen**

Ausgehend von den dargestellten Problemlagen sowie den Handlungsempfehlungen für ein hochschuldidaktisches Angebot für Professor\*innen entwickelt die Hochschuldidaktik der Universität Ulm die kollegialen und individuellen Kurzformate (K.I.K.s) für professionelle Lehre. Ziel ist es, durch ein individualisiertes Angebot die Zielgruppe der Professor\*innen für hochschuldidaktische Entwicklungen ihrer eigenen Lehre zu gewinnen und ein Verständnis für eine (neue) Lehrkultur aufzubauen. Dabei wird auf zwei Aspekte besonderer Wert gelegt:

Zum einen sollten die unterschiedlichen, heterogenen Anliegen von Professor\*innen berücksichtigt und gemeinsam mit den Hochschuldidaktik-Mitarbeiter\*innen kurze und zeitnahe, praktikable, umsetzbare, individuelle sowie lösungsorientierte hochschuldidaktische Maßnahmen entwickelt und durchgeführt werden (passendes, akzeptiertes Angebot). Zum anderen soll eine sensible, aber auch innovative Kommunikation im Vordergrund stehen, damit die Professor\*innen überhaupt auf die Hochschuldidaktik und ihr Angebot aufmerksam werden und Interesse an einer Teilnahme daran entwickeln (Art der Kommunikation).

## **3 Methode**

### **3.1 Kurzformate für Professor\*innen**

Um der Zielsetzung gerecht zu werden, wurde ein spezielles Basisangebot für Professor\*innen entwickelt, mit dem sich die Hochschuldidaktik der Universität Ulm vorstellen wollte. Kontaktiert wurden insgesamt  $N = 321$  Professor\*innen aus allen Fakultäten der Universität Ulm. Die Universität Ulm ist naturwissenschaftlich/technisch/medizinisch ausgerichtet. Für die Umsetzung der Maßnahmen stand ca. eine Mitarbeiterstelle (100 %) zur Verfügung, eine Verstetigung wird derzeit diskutiert. Das Basisangebot für Professor\*innen belief sich auf kollegiale und individuelle Kurzformate (K.I.K.s) und deckte in unterschiedlicher Art – je nach Format – die Kriterien niedrigschwelliger Angebote für Professor\*innen ab. Zu den kollegialen Kurzformaten zählten bspw. kollegiale Fallberatungen und moderierte Austauschrunden (in Fachgruppen). Individuelle Kurzformate um-

fassten z. B. Lehrcoachings oder expertengestützte Lehrhospitationen. Alle genannten Formate werden im Folgenden kurz vorgestellt.

### **3.1.1 Kollegiale Fallberatung**

Die kollegiale Fallberatung ist ein Format, in dem aktuelle und/oder für den Berufsalltag relevante Anliegen (Fälle) nach einem systematischen Ablauf (z. B. Tietze, 2003) unter beruflich Gleichgestellten besprochen werden. Zwischen sechs und neun Mitglieder durchlaufen in unterschiedlichen Rollen (Fallgeber, Berater, usw.) verschiedene Phasen, in denen letztlich Lösungsvorschläge für eine Problemstellung gefunden werden sollen. Ein Durchgang dauert etwa eine Stunde und behandelt Fragen wie „Wie gehe ich mit einer Störgruppe in meiner Vorlesung um?“ oder „Wie kann ich meinen Lehrstoff am besten zeitlich strukturieren?“ oder „Wie erstelle ich mit meinen Mitarbeiter\*innen eine gute Klausur?“. Neben vielfältigen und neuen Lösungsmöglichkeiten bietet die kollegiale Fallberatung den Mehrwert des Nicht-allein-sein-Gefühls und der Erkenntnis, dass sehr viele der eingebrachten Fälle auch in anderen Fachbereichen und Kontexten existieren. Nicht zuletzt konnten die positiven Wirkungen von kollegialen Fallberatungen inzwischen auch empirisch bestätigt werden (s. a. Tietze, 2010).

### **3.1.2 Moderierte Austauschrunden (in Fachgruppen)**

Es gibt verschiedene Anliegen, die unter Zuhilfenahme einer Moderation (z. B. durch die Mitarbeiter\*innen der Hochschuldidaktik) strukturierter, lösungsorientierter und zeiteffizienter bearbeitet werden können. Innerhalb einer Fachgruppe können Überlegungen zu Struktur- und Curriculumentwicklungen durch eine Moderation unterstützt werden. Fachgruppenübergreifend können niedrigschwellige Austauschformate organisiert und moderiert werden wie z. B. die hochschuldidaktischen Mittagsreferate an der Universität Zürich (Vieli-Hardegger, 2007).

### **3.1.3 Lehrcoaching**

Das Lehrcoaching wird definiert als „eine strukturierte Form der individuellen Beratung von Personen aus dem Hochschulkontext, in deren Mittelpunkt Probleme und Ziele aus [...] der Lehrsituation [...] stehen und in deren Verlauf es um die Entdeckung und Förderung von individuellen Potenzialen und die Entwicklung von Zielen geht.“ (Rohr & Wegener, 2012, S. 3). Hierbei sind die Übergänge zur Lehrberatung fließend, d. h. es wird gemeinsam mit dem oder der Lehrenden eine Lösung für dessen hochschuldidaktisches Anliegen gesucht, für das das inhaltliche Fachwissen des Experten oder der Expertin im Vordergrund steht. Der Umfang eines Lehrcoachings hängt vom Anliegen des oder der Lehrenden ab und umfasst Einzelsitzungen oder die Prozessbegleitung über mehrere Sitzun-

gen. Oftmals resultieren aus einem Lehrcoaching weitere Maßnahmen, z. B. eine expertengestützte Lehrhospitation (s. u.).

### **3.1.4 Expertengestützte Lehrhospitation**

Unter einer expertengestützten Lehrhospitation wird der Besuch einer Lehrveranstaltung durch hochschuldidaktische Expertinnen oder Experten verstanden. Durch die Beobachtung, die videogestützte Aufzeichnung und Auswertung einer konkreten Unterrichtseinheit wird das Ziel verfolgt, die Entwicklung der individuellen Lehrkompetenz zu unterstützen. In einem Vorgespräch werden die Beobachtungsdimensionen und der Bedarf an Rückmeldung abgeglichen. Bei dem Unterrichtsbesuch erstellt der hochschuldidaktische Experte oder die hochschuldidaktische Expertin neben der Videoaufzeichnung ein Beobachtungsprotokoll, welches dann ebenfalls beim Auswertungsgespräch zum Einsatz kommt. Dieses erfolgt einige Tage nach der Hospitation, um den Hospitierten Zeit und Gelegenheit zu geben sich anhand der Aufzeichnung selbst zu reflektieren. Im Anschluss an die Selbsteinschätzung erfolgt die Rückmeldung des Experten oder der Expertin, die sich zum einen bedarfsgerecht an den Anliegen aus dem Vorgespräch orientiert, zum anderen für neue, unbewusste Aspekte im Rahmen der Unterrichtssituation offen ist. Vor allem durch die Förderung der Reflexionsfähigkeit des Hospitierten, aber auch durch den hochschuldidaktischen Diskurs im Auswertungsgespräch stärkt die expertengestützte Lehrhospitation die Kompetenzentwicklung des Lehrenden in Lehrveranstaltungen (Reiber, 2005).

Die genannten Formate erfüllen in unterschiedlicher Weise die Kriterien für niedrigschwellige Angebote für Professor\*innen. So können alle Formate als zeit-effizient, ortsnah und um lösungsorientierte und praxisnahe Umsetzbarkeit bemüht bezeichnet werden. Bei den Formaten Kollegiale Fallberatung und z. T. auch bei der moderierten Austauschrunde ist der Aspekt „unter Peers“ (Batz & Glombitza-Cevey 2015, S. 4) berücksichtigt. Grundsätzlich stand jedoch im Vordergrund, dass es sich um niedrigschwellige Angebote für Professor\*innen handelt, welche jederzeit individuell und bedarfsgerecht an den Bedürfnissen der Zielgruppe ausgerichtet werden können.

## **3.2 Materialien**

Um auf das hochschuldidaktische Angebot für Professor\*innen aufmerksam zu machen, wurde eine speziell zugeschnittene Werbekampagne gestartet. Eine Agentur für Grafikdesign gestaltete einen auffallenden und innovativen Flyer mit „prickelnden, spritzigen und frischen K.I.K.s (= Kollegiale und Individuelle Kurzformate) für die Lehre“ (vgl. Anhang). Der Flyer sollte einerseits ein kleines An-

gebot an Formaten präsentieren, andererseits aber auch signalisieren, dass bei Bedarf auch weitere, passgenaue Angebote zugeschnitten werden könnten. Zusammen mit den Kontaktdaten der Mitarbeiter\*innen des Arbeitsbereichs für Hochschuldidaktik bildete er ein kreatives und informatives Instrument, um Interesse für das Unterstützungsangebot der Hochschuldidaktik für Professor\*innen zu wecken. Der Flyer wurde ergänzt durch ein kleines Brausepulverpäckchen als Gimmick, um den „spritzigen“ Eindruck des Angebots zu untermalen. Zusammen mit dem Flyer erhielt die Zielgruppe ein kreatives, persönlich einladendes Anschreiben, welches vom Vizepräsidenten für Lehre unterstützt und unterschrieben wurde. Um den Weg zur Anmeldung zu erleichtern, kam in den Vorstellungen des Angebots in den Gremien zusätzlich noch eine Interessentenliste zum Einsatz, in die sich die interessierten Professor\*innen vor Ort eintragen konnten und später von den Mitarbeiter\*innen der Hochschuldidaktik gezielt kontaktiert wurden. Weiterhin stellten sich die Mitarbeiter\*innen der Hochschuldidaktik in einem dreiminütigen Werbefilm kurz vor und präsentierten die hochschuldidaktischen Angebote. Der Werbefilm wird bspw. auf der Begrüßungsveranstaltung für neu berufene Professor\*innen und auf der Webseite der Hochschuldidaktik der Universität Ulm gezeigt.

### **3.3 Zeitlicher Ablauf**

Um die Zielgruppe möglichst umfassend und auf verschiedenen Wegen zu erreichen, wurde im Herbst 2013 ein breites Marketingkonzept erarbeitet. Mithilfe einer Agentur für Grafikdesign entstand ein ansprechender Flyer (vgl. Anhang), der an alle Professor\*innen der Universität Ulm persönlich zu Jahresbeginn 2014 zusammen mit einem Anschreiben versandt wurde. Darüber hinaus fanden in der ersten Jahreshälfte 2014 Vorstellungen des Angebots in verschiedenen Gremien statt. So warben die Hochschuldidaktiker\*innen im Senatsausschuss für Lehre sowie in den jeweiligen Fakultätsratssitzungen für die „K.I.K.s für die Lehre“. Des Weiteren wurde am Tag der Einstellung von neuberufenen Professor\*innen im Herbst 2013 ein Film zur Vorstellung des Arbeitsbereichs für Hochschuldidaktik und dessen Angebot gezeigt. Ab dem Frühjahr 2014 wurden die ersten Maßnahmen wie Hospitationen und Lehrcoachings bereits umgesetzt.

## **4 Ergebnisse**

Im Folgenden werden die Ergebnisse der beiden Zielsetzungen passendes, akzeptiertes Angebot (4.1) und Art der Kommunikation (4.2) dargestellt.



## 4.1 Passendes, akzeptiertes Angebot

Die Reaktionen auf die Werbekampagne und die Anzahl der durchgeführten Maßnahmen können als voller Erfolg gewertet werden: Insgesamt nahmen innerhalb der ersten zwölf Monate nach der Konzeption fünf Prozent der kontaktierten Professor\*innen das Angebot eines K.I.K.s an. Im Einzelnen wurden folgende Maßnahmen (K.I.K.s) angefragt:

### 4.1.1 Kollegiale K.I.K.s

Insgesamt wurden folgende kollegiale K.I.K.s durchgeführt, die sich an den Fragen und Bedürfnissen der jeweiligen Gruppe orientierten und unterschiedlich waren.

Im Rahmen einer Intensivwoche im medizinischen Bereich entstand die Anfrage für eine generelle Beratung zu strukturellen Verbesserungen, z. B. Abstimmung der Vorlesungen, Koordination der praktischen Übungsstationen, Ideen für ein nachhaltigeres Lernen des medizinischen Wissens. Diese Prozessbegleitung erfolgte in mehreren Beratungsterminen sowie Hospitationen, woraus ein Abschlussbericht mit Empfehlungen zur Verbesserung der Intensivwoche resultierte.

Professor\*innen eines anderen Fachbereichs nahmen das Angebot eines moderierten Austauschs wahr. Ihr Anliegen war die bessere Abstimmung einer gemeinsamen Ringvorlesung. Neben ganz generellen neuen Ideen konnten sie in diesem Rahmen auch spezifische Aufgabenstellungen zur Unterstützung des vorlesungsbegleitenden Lernens für ihre Studierenden entwickeln.

Professor\*innen eines weiteren Fachbereichs nahmen beratende Unterstützung zur Vorlesungsübertragung seitens des Hochschuldidaktik-Teams in Anspruch zur technischen und didaktischen Anpassung einer Grundlagenvorlesung für eine große Zuhörerschaft mit mehr als 100 Erstsemesterstudierenden. Die Live-Vorlesung musste aus Kapazitätsgründen zeitgleich in einen anderen Hörsaal übertragen werden, sodass dies nicht nur eine didaktische, sondern auch eine technische Herausforderung war. In Kooperation mit dem Zentrum für E-Learning, das für Vorlesungsübertragungen und -aufzeichnungen zuständig ist, konnte dieses Anliegen erfolgreich umgesetzt werden.

Eine ähnliche Anfrage stellte eine Arbeitsgruppe aus einem medizinischen Bereich, die ebenfalls Beratungsbedarf bzgl. der Umgestaltung ihres Lehrkonzepts – teilweise unter Zuhilfenahme von technischen Möglichkeiten – anmeldete.

Eine erste durch die Zielgruppe selbst angeregte Erweiterung der K.I.K.s stellt der Didaktik-Lunch dar, der Ende des Jahres 2014 zum ersten Mal durchgeführt wurde. Auf Anfrage mehrerer Professor\*innen unterschiedlicher Fächer organisierten die Mitarbeiter\*innen des Arbeitsbereichs Hochschuldidaktik sowie des Zentrums für E-Learning Raum und Zeit, in dem und zu der sich die Professor\*innen zu unterschiedlichsten Themen beim Lunch austauschen konnten. Aufhänger waren (e-)didaktische Themen wie rechtliche Grundlagen im E-Learning oder das Konzept Flipped Classroom, die fachübergreifend diskutiert wurden und zu denen die Teilnehmenden ihre eigenen Erfahrungen und Fragen austauschen und diskutieren konnten. Dieses ein- bis zweistündige Kurzzeitformat hat sich inzwischen erfolgreich etabliert und findet seitdem regelmäßig zu zwei Terminen im Semester unter der Teilnahme von durchschnittlich fünf bis sechs Professor\*innen statt.

#### **4.1.2 Individuelle K.I.K.s**

Konkret wurden im Rahmen der K.I.K.s im Jahr 2014 folgende individuelle Angebote für Professor\*innen angenommen: Es nahmen fünf Professor\*innen aus unterschiedlichen Fächern eine expertengestützte Hospitation wahr. Dieses Format beinhaltete zunächst ein Vorgespräch zur Klärung des Anliegens und des Rückmeldebedarfs, bevor die Mitarbeiterin der Hochschuldidaktik die vorbesprochene Vorlesungseinheit besuchte und mit der Videokamera aufzeichnete. Typische Anliegen der Professor\*innen waren z. B. Gestaltung der Vorlesungsfolien und des begleitenden Skripts, Fragen nach einfachen und umsetzbaren Lehrmethoden zur Erhöhung von Aufmerksamkeit und Aktivität der Studierenden sowie eigene Wirkung in der Lehre. Das Video wurde unmittelbar nach der Veranstaltung dem Professor oder der Professorin zur Verfügung gestellt, da es die Basis für das abschließende Auswertungsgespräch bildete. Dieses fand innerhalb von zehn Tagen nach der Hospitation statt und der Professor oder die Professorin erhielt nach einer kurzen Selbsteinschätzung individuelle Rückmeldung und ggf. Verbesserungsvorschläge zur künftigen Gestaltung seiner Veranstaltungen. Alle fünf Professor\*innen zeigten sich sehr zufrieden mit diesem wenig zeitintensiven Angebot. In ihren Resümees zur Hospitation schrieben die Professor\*innen u. a. von „wertvollen Hinweisen zum Auftreten und zur didaktischen Form der Vorlesung“ und von „hilfreichen Hinweisen“ für die eigene Veranstaltung und zum Umgang mit studentischen Evaluationen und haben erste Verbesserungsvorschläge bereits erfolgreich umgesetzt.

Weitere fünf Professor\*innen, wiederum aus unterschiedlichen Fächern, wählten ein individuelles Lehrcoaching, welches sich inhaltlich stark an konkreten inhaltlichen Fragen bzw. Anliegen orientierte. Demnach variierte die Dauer und Inten-

sität der Beratung und erstreckte sich von einer einmaligen Beratung von ca. einer Stunde bis hin zu einer Prozessberatung über mehrere, mehrstündige Treffen. Es wurden Anfragen gestellt zu Themen wie Umgestaltung der bisherigen Vorlesung, Konzeption einer neuen Vorlesungsreihe sowie Einsatz von didaktischen Mitteln und Methoden zur Optimierung der Veranstaltung.

## **4.2 Art der Kommunikation**

Durch die speziell zugeschnittenen Marketingmaßnahmen erfuhr dieses Angebot nicht nur die erwünschte Aufmerksamkeit, sondern ermöglichte zahlreiche Gespräche mit der Zielgruppe. So entstand, basierend auf Rückfragen zum Angebot, eine Interviewreihe mit sechs Professor\*innen aus verschiedenen Fachbereichen der Universität Ulm, die als Best Practice-Beispiele den Einsatz ihrer (innovativen) Lehrmethoden und ihre individuellen Lehrerfahrungen beschrieben. Diese Interviewreihe wurde 2014 aufgezeichnet und soll ab 2015 nach technischer Bearbeitung auf der Homepage zur Verfügung stehen. Weiterhin wurden andere Institutionen der Universität Ulm auf die Hochschuldidaktik aufmerksam. Dadurch konnten 2014 die Kooperationen zwischen dem Arbeitsbereich Hochschuldidaktik und anderen Schnittstellenbereichen ausgebaut werden: Viele Lehrkonzepte beinhalteten E-Learning-Elemente und profitierten von einem Beraterteam aus beiden Bereichen. In einem Kooperationsprojekt zwischen Hochschuldidaktik, Personalentwicklung und dem betrieblichen Gesundheitsmanagement wurden Mitarbeiter\*innen der Universität an Themen wie Rhetorik und Stimme und Atmung herangeführt. In Kooperation mit dem Institut für Internationale Angelegenheiten wurde ein eintägiger Workshop zu internationalen Lehr- und Lernstilen organisiert, für den sich ebenfalls u. a. Professor\*innen interessiert hatten. Nicht zuletzt wurde das Hochschuldidaktik-Team in weitere Gremien der Universität Ulm eingeladen (z. B. Professorien unterschiedlicher Fachbereiche), um das hochschuldidaktische Angebot für Professor\*innen, aber auch im Allgemeinen vorzustellen.

## **5 Diskussion und Ausblick**

Nachdem das Interesse und die Teilnahme an hochschuldidaktischen Angeboten von Professor\*innen auch an der Universität Ulm bislang sehr gering waren, setzte sich die dort ansässige Hochschuldidaktik zum Ziel, durch ein neues, individualisiertes Angebot diese Zielgruppe für hochschuldidaktische Entwicklungen ihrer eigenen Lehre zu gewinnen und ein Verständnis für eine (neue) Lehrkultur aufzubauen. Dabei stand nicht nur die generelle Konzeption eines guten, prakti-

kablen Angebots für Professor\*innen im Mittelpunkt, sondern auch dessen sensible und adäquate Kommunikation. Für den Start der Maßnahme sind die erreichten fünf Prozent der Professor\*innen der Universität Ulm aus Sicht der Autorinnen als sehr gut zu bewerten, eine Steigerung durch wachsende Bekanntheit und positives Echo wäre jedoch wünschenswert. Mit der dargestellten positiven Resonanz hat die Hochschuldidaktik an der Universität Ulm ihre Zielsetzungen in ihren zwei Aspekten passendes, akzeptiertes Angebot und Art der Kommunikation erreicht.

## **5.1 Passendes, akzeptiertes Angebot**

Es erwies sich als sehr sinnvoll, für die Vorstellung der Hochschuldidaktik und deren Angebote einen Grundstock an Konzepten (kollegiale Fallberatungen, moderierte Austauschrunden, individuelle Lehrcoachings und expertengestützte Hospitationen) zu präsentieren, wobei neben Beispielen zu diesen Konzepten stets auf die Anpassungen von Maßnahmen für individuelle Anliegen hingewiesen wurde. Demnach bestanden die ersten K.I.K.s überwiegend in expertengestützten Hospitationen und individuellen Lehrberatungen, aus denen sich meist weitere K.I.K.s ergaben, z. B. für eine gesamte Arbeitsgruppe, oder der Didaktik-Lunch als Austauschformat für Professor\*innen mit gleichen Interessen zu ähnlichen didaktischen Konzepten. Hier trat also der klassische Schneeball-Effekt ein, indem entweder weitere Maßnahmen mit derselben Person geführt wurden oder der Interessent oder die Interessentin aufgrund der positiven Erfahrungen die Hochschuldidaktik und ihr Angebot Kolleg\*innen weiterempfohlen hatte. Inzwischen ergaben sich teilweise so spezielle Anliegen, dass es sogar zu Kooperationsprojekten mit anderen universitären Einrichtungen kam, z. B. mit dem Zentrum für E-Learning oder dem Zentrum für internationale Angelegenheiten.

Insofern können erste Teilerfolge verbucht werden für das Ziel, die Hochschuldidaktik und ihre Angebote den Professor\*innen bekannter zu machen, weitere individualisierte Angebote zu entwickeln und die Zielgruppe für dieses Angebot zu gewinnen. Anzumerken ist allerdings, dass an einigen K.I.K.s nicht ausschließlich Professor\*innen teilgenommen hatten. Die hier dargestellten Ergebnisse beziehen sich zwar ausschließlich auf die beteiligten Professor\*innen, doch fasst man tatsächlich alle K.I.K.s zusammen, gab es auch noch zahlreiche Teilnehmende aus dem akademischen Mittelbau, die sich ebenfalls für dieses Angebot interessiert und dementsprechend daran teilgenommen hatten (z. B. expertengestützte Hospitationen, individuelle Lehrcoachings oder kollegiale Formate). Vor dem Hintergrund, dass der wissenschaftliche Nachwuchs von heute die Professor\*innen von morgen sein werden, wäre es falsch gewesen, ihn rigoros von

allen Maßnahmen auszuschließen. Dennoch wurde stets darauf geachtet, dass das Angebot als exklusiv für Professor\*innen kommuniziert und größtenteils durchgeführt wurde, da dies mitunter ein wichtiges Kriterium für hochschuldidaktische Konzepte für Professor\*innen darstellt (vgl. z. B. Baatz & Glombitza-Cevey, 2015).

## 5.2 Art der Kommunikation

Offenbar wirkte sich die Art der Kommunikation sehr positiv aus. Im Detail schien das persönliche, kreative Anschreiben mit der Unterschrift des Vizepräsidenten für Lehre sehr wirkungsvoll zu sein und auch die Wertschätzung für die (Verbesserung der) Lehre von präsidialer Ebene aus zu signalisieren. Wie wichtig Professor\*innen die Wertschätzung für ein Engagement im Bereich Lehre ist, wurde bereits beschrieben (vgl. Baatz & Glombitza-Cevey, 2015). Darüber hinaus hat das Brausepulvertütchen für Aufmerksamkeit gesorgt, da dieses Gimmick ein überraschendes und ungewöhnliches Werbemittel im wissenschaftlichen Kontext darstellt. Dieses Gimmick stellte sich v. a. in Gremien als hervorragender Gesprächsaufhänger heraus, in denen das hochschuldidaktische Angebot vorgestellt wurde und währenddessen diverse Geschmacksrichtungen des Brausepulvers getauscht wurden. Die unterschiedlichen Kanäle, auf denen kommuniziert wurde (persönliche Vorstellung in Gremien, per Post, z.T. als E-Mail, Werbefilm für Neuberufene usw.), erwiesen sich ebenfalls als vorteilhaft, wobei sich v. a. die persönliche Vorstellung in Gremien als sehr erfolgversprechend herausgestellt hatte: Zum einen schien es wichtig zu sein, die Gesichter persönlich zu sehen, die das hochschuldidaktische Angebot entwickeln und begleiten, zum anderen schafften dort ausgeteilte Interessentenlisten eine höhere Verbindlichkeit bzw. die Möglichkeit, gezielt Interessenten anzusprechen/anzuschreiben. Als Nachteile dieses aufwendigen Marketingprogramms sind die Faktoren Kosten und Zeit anzusprechen. Neben nicht zu geringen Kosten für die Werbeagentur, Druck und Brausepulverpäckchen waren v. a. auch zahlreiche Stunden für Werbekonzepterstellung, Filmdreh sowie Präsenzzeiten in den Gremien notwendig, die jedoch letztlich aus Sicht der Hochschuldidaktik der Universität Ulm sehr gut investiert waren.

Basierend auf diesen positiven Ergebnissen wird in 2015 als Reminder erneut eine Werbekampagne gestartet, die neben einem persönlichen, vom Vizepräsidenten der Lehre unterschriebenen Anschreiben einen neuen Flyer und persönliche Vorstellungen in verschiedenen Gremien umfasst. Darüber hinaus wurden zu Beginn des Jahres 2015 neue Formate für die K.I.K.s formuliert, sowohl für individuelle Maßnahmen als auch für kollegiale Formate. Neu hinzu kam der Bedarf an hochschuldidaktischer Unterstützung bei strukturellen Entwicklungen,

z. B. der Einsatz von neuen Prüfungsformaten und die Neuausrichtung der entsprechenden Lehre darauf. Darüber hinaus dürfte sich die Zunahme der Motivation und des Interesses an derartigen hochschuldidaktischen Angeboten auch durch das allgemeine Bekanntwerden der neuen Formate und den Austausch darüber in den kollegialen Formaten wie bspw. dem Didaktik-Lunch weiter fortsetzen. Denkbar wäre die Entwicklung weiterer neuer Formate, z. B. die Organisation eines zwei- bis dreitägigen Treffens insbesondere für Neuberufene, aber auch für etablierte Professor\*innen an einem besonderen Veranstaltungsort in exklusiver Atmosphäre, um sich dort in verschiedenen Veranstaltungsformaten, wie beispielsweise in Roundtable-Gesprächen, im individuellen Coaching, in klassischen Workshops etc. weiter zu vernetzen und Ideen zum Aufbau einer neuen Lehrkultur verfolgen zu können.

Trotz der Erfolge bleibt festzuhalten, dass sich bislang v. a. Professor\*innen an die Hochschuldidaktik gewandt haben, die didaktisch ohnehin (sehr) motiviert sind und sich schon vorher viele Gedanken zu ihrer Lehre gemacht haben. Inwieweit sie als Stakeholder fungieren und damit auch die didaktisch weniger Interessierten mitreißen oder zumindest neugierig machen können, bleibt noch offen. Des Weiteren hängt es oft von Rahmenbedingungen bis hin zur Universitätsstrategie ab, inwieweit gute Lehre und Engagement dafür wirklich honoriert und wertgeschätzt werden, sodass sich letztlich ein Wandel der bzw. eine neue Lehrkultur etabliert. Die dargestellten ersten positiven Entwicklungen sehen jedoch vielversprechend aus und bieten zahlreiche Anknüpfungspunkte für die Hochschuldidaktik, um die genannten Ziele weiter voranzutreiben.

## 6 Anhang

### Flyer K.I.K.s



## Literaturverzeichnis

- Baatz, C. & Glombitza-Cevey, A. (2015).** LEAP. Diskussionspapier zur Workshopkonferenz am 09.-10.03.2015: „Erfahrungen – Impulse – Konzepte: Hochschuldidaktik für Professorinnen und Professoren in Baden-Württemberg“, Bad Boll, Deutschland.
- Klinger, M., Thielsch, A. & Wiemer, M. (2013).** Kurzformate in der Hochschuldidaktik – Ein Ansatz zur Klassifizierung. In B. Berendt, J. Wildt & B. Szczyrba (Hrsg.), Neues Handbuch Hochschullehre (S.1–20), 63. Ergänzungslieferung, L1.20. Berlin: Raabe.
- Mieg, H. A. (2008).** Expertisierung vs. Professionalisierung: Relative und andere Experten aus Sicht der psychologischen Expertiseforschung. In K.-S. Rehberg; Deutsche Gesellschaft für Soziologie (DGS) (Hrsg.), Die Natur der Gesellschaft: Verhandlungen des 33. Kongresses der Deutschen Gesellschaft für Soziologie in Kassel 2006 (Teilbd.1 u. 2). (S.3265–3275). Frankfurt am Main: Campus Verlag.

- Reiber, K. (2005).** Die Lehrhospitation mit teilnehmender Beobachtung – Expertengestützte Beratung als Beitrag zur Kompetenzentwicklung. In B. Berendt, H. P. Voss & J. Wildt (Hrsg.), Neues Handbuch Hochschullehre (S.1–12), 19. Ergänzungslieferung, L3.2. Berlin: Raabe.
- Rohr, D. & Wegener, A. (2012).** Lehrcoaching: Ein systemisches Konzept zur individuellen Beratung. In B. Berendt, H. P. Voss & J. Wildt (Hrsg.), Neues Handbuch Hochschullehre. (S.1–20), 54. Ergänzungslieferung, L3.8. Berlin: Raabe.
- Tietze, K.-O. (2003).** Kollegiale Beratung. Problemlösungen gemeinsam entwickeln. Reinbek: Rowohlt.
- Tietze, K.-O. (2010).** Wirkprozesse und personenbezogene Wirkungen von Kollegialer Beratung: Theoretische Entwürfe und empirische Forschung. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Vieli-Hardegger, L. (2007).** Bekömmliche Portionen machen Lust auf mehr. Hochschuldidaktische Mittagsreferate an der Universität Zürich. In B. Berendt, H. P. Voss & J. Wildt (Hrsg.), Neues Handbuch Hochschullehre (S.1–16), 29. Ergänzungslieferung, L1.9. Berlin: Raabe.
- Wildt, J. (2009).** Ausgelernt? Professor/innen im Prozess der Professionalisierung. Organisationsberatung, Supervision, Coaching, 16 (2), 220–227.